

# L'organisation interne dans l'université aux RCE

Simon Larger – DGS Adjoint, Finances

Journée d'échanges RCE Amue 26 mars 2012

## RCE et organisation interne

- ❖ L'organisation interne d'une université est souvent à la fois :
  - ❖ le fruit de l'histoire...
  - ❖ le fruit des personnes...
- ❖ RCE : occasion d'en faire le fruit d'une réflexion sur les fonctions car :
  - ❖ Le transfert de la masse salariale
    - ➔ Développer le pilotage des ressources nouvelles
  - ❖ La certification des comptes
    - ➔ Formaliser, documenter les processus internes et faire vivre l'audit interne
  - ❖ Le renouveau du dialogue de gestion avec l'Etat (contractualisation globale )
    - ➔ Organiser la mesure de la performance des politiques publiques conduites
    - ➔ Améliorer de l'efficacité des fonctions support (gestion et technique) pour renforcer l'appui à la « production » (former, chercher,...)
    - ➔ Coordonner le management des projets

## Précautions... et structure de la discussion

- ❖ **L'organisation interne reste le reflet de choix politiques propres à l'établissement**
  - ❖ Cette présentation n'est pas la proposition d'une « organisation idéale »
  - ❖ Simple objectif de servir de support à un échange
  
- ❖ **L'organisation interne dans les RCE peut être analysée par le prisme de quatre grandes fonctions :**
  - ❖ Fonctions de pilotage
  - ❖ Fonctions de gestion
  - ❖ Fonctions techniques
  - ❖ Fonction d'appui

# Fonctions de pilotage

# Fonctions de pilotage

## ❖ Pilotage stratégique

### ❖ Pilotage de la masse salariale

- ❖ Rattachement fonctionnel à la direction générale

- ❖ Analyse mensuelle avec les fonctions de gestion (RH, Finances)

### ❖ Indicateurs pour les dialogues de gestion (interne et externe)

- ❖ Fiabilisation et valorisation des données physiques (avec les fonctions techniques, d'appui et de gestion)

- ❖ Comptabilité analytique et contrôle de gestion

### ❖ Schéma Pluriannuel de Stratégie Immobilière

# Fonctions de pilotage (suite)

## ❖ Organisation et animation des transversalités

- ❖ Contrôle interne et maîtrise des risques (mettre en place et... faire vivre)
- ❖ Management des projets transversaux (revues régulières des projets, arbitrages,...)
- ❖ Développement des partenariats (centralisation des conventions, qualifications juridique et fiscale, analyse des impacts budgétaires et humains,...)

## ❖ Ces mutations dans l'établissement se traduisent, au niveau de la direction générale, par

- ❖ Une forte implication dans la conduite du changement (communication sur les enjeux auprès des services et des RA des composantes)
- ❖ Une gestion en mode projet maîtrisée (copil, chef de projet, lettre de mission, suivi d'avancement physique et budgétaire, ...) sans briser les fonctionnements hiérarchiques
- ❖ Un renforcement des équipes de la direction générale (nomination de DGSA sur des fonctions type Finances, RH, recherche ou patrimoine)

# Fonctions de gestion



# Fonctions de gestion

## ❖ Gestion des ressources humaines

- ❖ Intégrer la fonction de paie (limites des rattachements à l'agence comptable, expertise nécessaire,...) voire de pilotage opérationnel de la MS (si maturité et compétences présentes)
- ❖ Développer une vision prévisionnelle des emplois et des compétences
- ❖ Accompagner les transformations par la formation, l'action sociale et le dialogue social

## ❖ Gestion financière et comptable

- ❖ Professionnaliser les fonctions financières et comptable (formations, plateformes financières, service facturier,...) pour sécuriser les engagements
- ❖ Séparer les fonctions d'agent comptable et de DAF (certification des comptes et renouveau du dialogue budgétaire demandent trop pour un seul homme...)
- ❖ Positionner la direction des achats en dehors de la DAF mais en assurer la parfaite coordination au niveau DGS ou DGSA
- ❖ Mettre en place les délégations de signature pour les directeurs des laboratoires



# Fonctions Techniques

# Fonctions techniques

## ❖ Patrimoine immobilier

- ❖ Concentrer la direction immobilière sur le rôle de propriétaire
  - ❖ la stratégie pluriannuelle (SDI, SPSI) et l'efficacité énergétique
  - ❖ la maîtrise d'ouvrage (ou MOAD) et le pilotage contractuel
- ❖ Identifier les fonctions du locataire qui peuvent être :
  - ❖ déconcentrées sur les composantes
  - ❖ externalisées lorsque c'est pertinent

## ❖ Informatique et réseau

- ❖ Associer la DSI aux projets de gestion qui accompagnent les RCE (Winpaie, exploitation KX, Sifac et SIHAM, GMAO, inventaire,...)
- ❖ Urbaniser les systèmes d'information pour la production d'indicateurs (data warehouse, croisement des bases de données ,...)
- ❖ Intégrer les fonctions informatiques et télécom (bascules IP, usages nomades,...) si ce n'est pas déjà le cas

# Fonctions d'appui

# Fonctions d'appui

## ❖ Formation et vie de l'étudiant

- ❖ Intégrer l'orientation active et l'insertion professionnelle dans une direction de la formation et de la vie étudiante qui , en lien avec le CEVU :
  - ❖ sert d'appui au pilotage de l'offre de formation
  - ❖ analyse les besoins et potentiels en charges d'enseignement (lien DRH et GPEC)
  - ❖ coordonne l'innovation pédagogique (lien DSI)
  - ❖ anime le réseau des fonctions pédagogiques de composantes

## ❖ Recherche et valorisation

- ❖ Renforcer l'expertise en propriété intellectuelle pour développer des partenariats équilibrés
- ❖ Etoffer la fonction d'appui au montage de projets, de plus en plus nombreux, complexes et faisant appel à une forte technicité, pour accompagner les laboratoires